



skills *CHALLENGE*

Ondernemers-
vaardigheden

Challenge opdracht:

Duur:	120 minuten
Uitvoering door:	Teamopdracht
Challenge:	Onderhandelen als een baas
Opleidingsniveau:	VMBO en MBO
Schrijver:	Abdelkarim Seghau
Bedrijf:	HQ Werkmaatschappij

Inhoud document:

Challenge opdracht

Bijlage 1: Instructie rollenspel

Bijlage 2: Benodigheden

Bijlage 3: Beoordelingsformulier



Challenge opdracht

Deelname challenge:

Tijdens deze challenge word je uitgedaagd om als (aanstormend) manager, leidinggevende of ondernemer jouw kennis, vaardigheden en creativiteit te laten zien. De opdracht wordt onder begeleiding van de docent in teamverband uitgevoerd.

In deze challenge staat een casus centraal die je in 2 teams gaat uitspelen. Lees eerst de casus en bijlage 1 goed door, zodat je precies weet wat ervan je wordt verwacht en wat je te moet doen om deze challenge te kunnen winnen.

Challenge:

Casus:

Als algemeen directeur ben jij werkzaam bij een groot bedrijf. Samen met de personeelsmanager en financieel directeur vorm je een sterk en goed op elkaar ingewerkt team. Met elkaar runnen jullie het bedrijf al jaren met succes en zijn jullie verantwoordelijk voor wel 300 werknemers. Echter, heeft corona de afgelopen 2 jaar ook jullie bedrijf getroffen, waardoor er een nieuwe strategie moet worden bepaald. Jullie grote uitdaging is dat er voor de komende 5 jaar moet worden bezuinigd. Het eerste waarop jullie willen bezuinigen, is jullie personeel. In het 5 jarenplan hebben jullie daarom het volgende opgenomen:

- *De komende 5 jaar krijgt het personeel geen salarisverhoging.*
- *10 Procent van het personeel zal worden ontslagen. De ontslagvergoeding die een personeelslid zal krijgen, zal € 20.000 bruto zijn.*
- *De winstuitkering aan de aandeelhouders wordt voortgezet. Daarnaast worden er extra bonussen aan de directeuren en managers uitgekeerd.*

In verband met de bezuiniging moeten jullie afspraken gaan maken met de vakbond. Jullie zullen daarom met hen een onderhandelingsgesprek gaan voeren. Het doel hiervan is om tot een goede afspraak (deal) te komen. Aangezien de vakbond opkomt voor de belangen van de werknemers, is het aan jullie om hen van jullie plan te overtuigen.

Opdracht:

Voer in de rol van werkgever (team 1) een onderhandelingsgesprek met de vakbond (team 2) en overtuig hen van jullie 5 jarenplan. Het doel van de onderhandeling is om tot een goede afspraak te komen. Het uitspelen van de casus doe je middels een rollenspel dat je voorafgaand goed voorbereid m.b.v. de casus en bijlage 1. Vergeet daarnaast niet het rollenspel op te nemen, omdat jullie een video (min. 5 – max. 10 min.) moeten opsturen om kans te maken op de prijs van deze challenge.

Jullie worden beoordeeld op de volgende onderdelen:

- ✓ De onderlinge samenwerking
- ✓ De onderhandelingstechniek
- ✓ Het behartigen van de eigen belangen
- ✓ Het realiseren van het eigen doel
- ✓ De besluitvorming/het nemen van beslissingen
- ✓ De overtuigingskracht

Resultaat:

Een video van het onderhandelingsgesprek tussen de werkgever en de vakbond. In de video zijn alle hoogtepunten van de onderhandeling vastgelegd. Ook wordt duidelijk tot welke afspraak beide partijen zijn gekomen. In totaal duurt de video minimaal 5 minuten en maximaal 10 minuten.



Bijlage 1: Instructie rollenspel

Partij 1: De werkgever

Rollen:

- ✓ Algemeen directeur = 1 student
- ✓ Personeelsmanager = 1 student
- ✓ Financieel directeur = 1 student

Instructie partij 2: De vakbond

Rollen:

- ✓ Hoofdvertegenwoordiger = 1 student
- ✓ Medewerker 1 = 1 student
- ✓ Medewerker 2 = 1 student

Instructie:

- ✓ Jullie komen op voor de belangen van de werknemers. De werknemers worden in het 5 jarenplan namelijk benadeeld door de werkgever en dat laten jullie niet zomaar gebeuren.
- ✓ Wat vooral opvalt in het 5 jarenplan is dat de directeuren en managers extra bonussen gaan ontvangen en de werknemers voor de komende 5 jaar geen salarisverhoging zullen krijgen.
- ✓ Verder zien jullie dat 10% van het personeelsbestand zal worden ontslagen. Hiervoor biedt de werkgever een kleine vergoeding van €20.000 euro per ontslagen werknemer. Jullie weten als geen ander dat de werknemer hier netto erg weinig aan zal overhouden.
- ✓ Jullie vinden het 5 jarenplan dus onrechtvaardig en gaan daar tegenin.
- ✓ Jullie opdracht is om de strijd aan te gaan met de werkgever en het hen zo moeilijk mogelijk te maken. Dat houdt in dat jullie niet akkoord moeten gaan met de werkgever. Jullie moeten daarom een betere deal sluiten voor de werknemers.
- ✓ Het is belangrijk dat jullie vooraf met elkaar bespreken wat jullie minimaal en maximaal uit de onderhandeling willen halen. Denk aan:
 - Hoeveel salarisverhoging willen jullie? Denk aan een minimum en maximum bedrag.
 - Hoeveel ontslagvergoeding willen jullie? Denk aan een minimum en maximum vergoeding?
 - Hoe gaan jullie reageren op het feit dat de directeuren en managers een extra bonus zullen krijgen?

Bijlage 2: Benodigdheden

Benodigdheden:

Om deze challenge uit te voeren heb je de volgende benodigdheden nodig:

- ✓ Ruim lokaal
- ✓ Pen
- ✓ Notitieblok
- ✓ Videocamera of mobiele telefoon voor de video



Bijlage 3: Beoordelingsformulier

De challenge wordt door de docent beoordeeld m.b.v. het bijgeleverde Beoordelingsformulier.

De beoordeling bestaat uit verschillende criteria en subcriteria. Daarnaast is er een schaalverdeling gemaakt die uiteenvalt in **Onvoldoende – matig**, **Voldoende – goed** en **Zeer goed – uitstekend**. Alle criteria en subcriteria worden per schaal kort omschreven en hebben betrekking op de kennis, vaardigheden en houding die van toepassing zijn op de criteria.

In totaal kunnen 100 punten worden behaald en de weging wordt vastgesteld op basis van de zwaarte van de criteria. Dit betekent dus dat een relatief belangrijk criterium meer punten krijgt dan een relatief minder belangrijk criterium. Bij alle criteria is het totaal te behalen punten genoteerd die naar verhouding zijn verdeeld onder de 3 schalen (zie voorbeeld). Het eindcijfer is het totaal aantal behaalde punten gedeeld door 10.

Voorbeeld: Als voor 1 criterium maximaal 6 punten (zie tabel 1) kan worden behaald, dan zijn de punten als volgt verdeeld:

- Onvoldoende – matig = 0 – 2 punten
- Voldoende – goed = 3 – 4 punten
- Zeer goed – uitstekend = 5 – 6 punten

Tabel 1

Voorbeeld puntenverdeling

Criteria	Onvoldoende – matig	Voldoende – goed	Zeer goed – uitstekend	Score
1. Voorbereiden werkplek <ul style="list-style-type: none">• Inrichten werkplek• Afdekken werkplek	<ul style="list-style-type: none">• De werkplek is niet netjes ingericht. Ook liggen de materialen niet klaar.• De vloer en werktafel van de werkplek zijn niet afgedekt.	<ul style="list-style-type: none">• De werkplek is netjes en praktisch ingericht. Ook liggen de meeste materialen klaar.• De werktafel van de werkplek is afgedekt, maar de vloer niet.	<ul style="list-style-type: none">• De werkplek is zeer netjes, praktisch en overzichtelijk ingericht. Ook liggen alle materialen klaar voor direct gebruik.• De vloer en werktafel van de werkplek zijn netjes en volledig afgedekt.	
6 punten	+2	+2	+2	

Beoordelingsformulier challenge opdracht

Criteria	Onvoldoende 0 punten	Voldoende - goed 0 – 5 punten	Zeer goed - uitstekend 5 - 10 punten	Score
<p>1. Samenwerken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Overleg • Motivatie • Luisteren 	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt onvoldoende samengewerkt. • Er vindt vooraf geen overleg en afstemming plaats. • Deelnemers ondersteunen en motiveren elkaar niet. • Er wordt niet naar elkaar geluisterd. Iedereen heeft zijn eigen mening en ideeën en er is geen onderlinge afstemming om het gezamenlijke doel te realiseren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt voldoende samengewerkt. Het merendeel is actief betrokken en de rollen worden in zekere mate eerlijk verdeeld. • Er vindt vooraf overleg en afstemming plaats. • Deelnemers ondersteunen en motiveren elkaar. • Er wordt naar elkaar geluisterd. Met elkaar wordt 1 mening geformuleerd die beknopt wordt onderbouwd om het gezamenlijke doel te realiseren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt uitstekend samengewerkt. Iedereen is actief betrokken en de rollen worden evenredig verdeeld. • Er vindt vooraf uitgebreid overleg en afstemming plaats. • Deelnemers ondersteunen en motiveren elkaar en schieten elkaar te hulp waar nodig. • Er wordt actief naar elkaar geluisterd. Mening en ideeën worden samengevat en met elkaar wordt 1 	



			mening geformuleerd die duidelijk en volledig wordt onderbouwd om het gezamenlijke doel te realiseren.	
30 punten	+10	+10	+10	
2. Onderhandelen <ul style="list-style-type: none"> • Belangen behartigen • Argumentatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt onvoldoende onderhandeld. • Deelnemers kunnen de eigen belangen niet bewaken en laten zich overrompelen of van hun stuk brengen door de tegenpartij. • Het eigen standpunt is niet duidelijk en wordt onvoldoende onderbouwd met argumenten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt voldoende onderhandeld. • Deelnemers kunnen in de meeste gevallen de eigen belangen bewaken. Af en toe worden zij overrompeld of van hun stuk gebracht door de tegenpartij. • Het eigen standpunt is duidelijk en wordt onderbouwd met een enkel argument. 	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt heel goed en actief onderhandeld. • Deelnemers kunnen goed hun eigen belangen bewaken en laten zich niet overrompelen of van hun stuk brengen door de tegenpartij. • Het eigen standpunt is duidelijk en wordt met meerdere overtuigende argumenten onderbouwd. 	
30 punten	+10	+10	+10	

<p>3. Belangen realiseren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nastreven doelen • Concessies doen 	<ul style="list-style-type: none"> • De eigen belangen worden niet of onvoldoende gerealiseerd. • De eigen doelen worden niet nagestreefd of vergeten. • Er wordt niet of onvoldoende geluisterd naar elkaars mening en onderbouwing en enige concessie of handreiking wordt niet gedaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • De eigen belangen worden voldoende gerealiseerd. • De eigen doelen worden in de meeste gevallen nagestreefd. • Er wordt voldoende geluisterd naar elkaars mening en onderbouwing en enige concessie of handreiking wordt gedaan. Al kan dit even duren of kost het moeite en is het niet naar een ieders tevredenheid. 	<ul style="list-style-type: none"> • De eigen belangen worden zeer goed gerealiseerd. • De eigen doelen worden duidelijk nagestreefd. • Er wordt goed geluisterd naar elkaars mening en onderbouwing en er worden voldoende constructieve concessies of handreikingen gedaan. Hierbij worden de eigen belangen niet uit het oog verloren en zijn de concessies naar ieders tevredenheid. 	
<p>15 punten</p>	<p>+5</p>	<p>+5</p>	<p>+5</p>	
<p>4. Beslissingen nemen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gezamenlijke oplossing 	<ul style="list-style-type: none"> • Er worden geen of misplaatste besluiten genomen. • Er wordt onvoldoende naar elkaar geluisterd, 	<ul style="list-style-type: none"> • Er worden voldoende besluiten genomen. Al zijn deze niet naar ieders tevredenheid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Er worden zeer goede, heldere en concrete besluiten genomen. Alle deelnemers kunnen zich hierin vinden. 	



	<p>waardoor de deelnemers niet tot een gezamenlijke oplossing komen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt voldoende naar elkaar geluisterd, waardoor de deelnemers in zekere mate tot een gezamenlijke oplossing komen. Enige onvrede kan voorkomen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt goed naar elkaar geluisterd en de deelnemers werken samen naar een oplossing toe. 	
10 punten	+3,33	+3,33	+3,33	
5. Overtuigingskracht	<ul style="list-style-type: none"> • De deelnemers zijn onvoldoende overtuigend. • De eigen mening wordt onvoldoende vertegenwoordigd en komt niet duidelijk naar voren. • Er wordt niet of onvoldoende daadkrachtig opgetreden. • Deelnemers tonen geen of onvoldoende lef en houden zich op de 	<ul style="list-style-type: none"> • De deelnemers zijn voldoende overtuigend. • De eigen mening wordt voldoende vertegenwoordigd, al komt deze niet altijd even duidelijk naar voren. • Er wordt in de meeste gevallen daadkrachtig opgetreden. • Deelnemers tonen lef en laten zichzelf redelijk zien en horen. 	<ul style="list-style-type: none"> • De deelnemers zijn zeer overtuigend. • De eigen mening wordt uitstekend vertegenwoordigd. Deze komt helder, duidelijk en concreet naar voren. Er is geen speld tussen te krijgen. • Er wordt zeer daadkrachtig opgetreden. • Deelnemers tonen lef en het is duidelijk dat de 	

	achtergrond t.o.v. de tegenpartij.		tegenpartij niet om hen heen kan.	
15 punten	+4	+4	+4	

Totaal aantal punten = 100

Totaal aantal behaalde punten:

Eindbeoordeling:

